LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTION EDUCATIVA EN CONTEXTOS DESCENTRALIZADOS

Leonardo Prada Martínez Esp.[[1]](#footnote-1)

[leonardoprada@hotmail.com](mailto:leonardoprada@hotmail.com)

Resumen

El liderazgo transformacional es el principal insumo para una adecuada gestión educativa, en donde se conjugan tanto las características fundamentales de un buen líder, así como los elementos de la comunicación y el liderazgo, esto quiere decir que el individuo que hace la gerencia educativa debe dominar las competencias gerenciales fusionándolas con los conceptos de la gerencia educativa ; ello se consigue preparándose y asimilando las características del liderazgo transformacional, los principios de la educción en general, la toma asertiva de decisiones, la delegación oportuna de funciones, una adecuada motivación para propiciar el liderazgo, utilizando lo mejor posible y de manera asertiva el recurso de la comunicación. Para concluir, la gestión educativa de se fundamenta en una perspectiva holística en donde confluyen de manera secuencial la planificación, la organización, la dirección y el control y evaluación en la gerencia educativa.

Palabras clave

Liderazgo, liderazgo transformacional, comunicación, competencias gerenciales, gerencia educativa

Abstract

keiwords

Introducción

La educación en Colombia ha venido evolucionando los últimos años en torno a la organización legal, pedagógica y didáctica, de igual manera cada vez encontramos mas profesores con la inquietud de formarse en su campo de acción, es por ello que los administradores de los centros educativos no se pueden quedar atrás en la utilización de formas cada vez más inteligentes para dirigir a sus colaboradores.

Para ello surge en los años 90 un concepto administrativo llamado liderazgo transformacional, el cual tiene como fuentes principales a Bernard Bass, a Marsh, y a Lambert. Y propende por cambiar de plano al tradicional administrador con poca visión por uno como propone Salazar (2006) “con liderazgo carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático. El que en lugar de acentuar la dimensión de influencia en los seguidores o en la gestión, se enfoca en la línea de ejercer el liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromiso, etc.) de un modo compartido con los miembros de una organización”.

Dirigiendo de esta manera se humanizan las organizaciones y empiezan a apuntar a los objetivos institucionales en vez de estar día por día en disputas sin sentido como lo plantea Bass (1985) “el liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad, los que representan a su vez, un beneficio para la colectividad”.

Características del líder transformacional gerencial.

Con esta perspectiva general Martins, F & otros (2009) propone las siguientes características del líder transformacional:

Es un ser con muchas habilidades mentales tales que deben superar a sus dirigidos, para siempre ir delante de ellos acompañándolos en los momentos de oscuridad intelectual. Con la madurez emocional suficiente para no desequilibrarse ante las dificultades de su colectivo. Con una necesidad intrínseca del logro que propenda por obtener mucho éxito de su gestión centrado en los objetivos institucionales. Con excepcionales cualidades para superar las dificultades o problemas que siempre son la constante en las entidades educativas. La empatía de este ser armoniza los procesos institucionales pues no se desdibuja en nimiedades de la subjetividad humana, estando presto a caer siempre bien. También debe ser reconocido por entre los demás pues su representatividad es la imagen del colectivo ante instancias superiores.

La comunicación institucional toma especial relevancia pues con ella se afinan todos los procesos del centro educativo, esta debe ser eficaz y liderada por el gerente, como lo expresa Rodríguez (1993) se debe presentar en todas sus manifestaciones o niveles, la intrapersonal para verificar dificultades individuales y la solución a ellas desde cada ser humano participe de los procesos institucionales. La interpersonal que se resume en el dialogo y trato directo con los otros, y la comunicación social que coincide con la interpersonal por cuanto siempre esta presente el otro. De una buena comunicación depende en mucho el éxito de las organizaciones.

En materia de comunicación es necesario profundizar en torno a la interpersonal pues como ya se dijo es la base del éxito institucional, a nivel de institución educativa todos los miembros deben propender por afinar los canales de comunicación y estar prestos a mejorar cada vez que se presente algún inconveniente comunicacional, la comunicación hace que las competencias profesionales de los individuos salgan a flote y se pongan al servicio del sistema mejorándolo cada día. Por medio de ella las políticas educativas serán analizadas y puestas en práctica aclarando cuantas veces sea posible las potenciales diferencias en su interpretación.

La comunicación permite asumir de mejor manera el liderazgo pues con un buen uso de ella todos los miembros saben a que atenerse y sobre todo tener en cuenta los procesos a seguir en todo momento logrando cada vez mejores resultados. El anterior concepto se complementa con la comunicación eficaz pues entre mas claro es una indicación mejores son los logros de los individuos. Y con todo lo anterior el gerente puede tomar las decisiones apropiadas para llevar por buen rumbo su organización.

Competencias gerenciales

Cada gerente debe ser competente para mantener la motivación pues con ella se genera productividad, este es un proceso dinámico en donde los individuos orientan sus acciones hacía la satisfacción de las necesidades creadas por el líder con un estimulo concreto, y al conseguir el éxito se experimentan los mejores sentimientos hacia la mejora continua de los procesos.

El gerente como líder transformacional desarrolla la capacidad de motivar teniendo en cuenta las características individuales de cada persona para potenciarlas y elevarle sus necesidades y valores, aumentando la consciencia de lo que es importante, de esta manera los individuos siempre darán mas allá de sus propios intereses, mejorando con sus acciones continuamente el medio en que les corresponde trabajar.

Al gerente le corresponden tareas fundamentales para lograr el éxito institucional tales como; la toma de decisiones, el manejo de conflictos y el delegar funciones.

La toma de las decisiones no puede obedecer al capricho personal del gerente o de un directivo del centro educativo, ellas se toman con el objetivo de lograr las metas de la institución. De igual manera el gerente no pierde autoridad cuando pide opinión y define acciones por consenso, al contario esto hace que cada individuo se sienta parte importante del engranaje y trabaje con más gusto, lógicamente cuando se tiene en cuenta a los integrantes del establecimiento para tomar decisiones el proceso se hace mas lento.

Para una buena toma de las decisiones se deben tener en cuenta las siguientes etapas: primero considerar todos las aspectos, en ella las variables por minúsculas que sean toman especial relevancia, del mismo modo se deben analizar las objeciones a las alternativas para tener el espectro claro en torno a la decisión, las diferencias de opinión se deben aprovechar pues ello alimenta el conocimiento pleno del problema en análisis. Y con ello aclarar las dudas al respecto y por ende concretar la búsqueda de la mejor solución.

En el manejo de los conflictos el gerente líder transformacional debe estar abierto a escuchar toda clase de posición, sin sectarismo de ninguna clase, de esta manera podrá analizar con cabeza fría los intereses, las necesidades, las percepciones, la posición y la conciencia de los individuos brindando soluciones inteligentes que hagan de los problemas algo constructivo y con ello se perfecciona la calidad de las decisiones y se estimula la creatividad y la innovación.

Cuando se delegan las funciones se comparte la autoridad y con ello paradójicamente gana más autoridad, pues el empleado siente que se confía en el y se transforma en un colaborador activo. La delegación de funciones propicia la comunicación participativa y potencia la excelencia.

La gerencia educativa

Cuando el gerente de la institución es un líder transformacional es capaz de introducir y realizar mejoras continuas en el proceso de enseñanza aprendizaje,

Un gerente educativo preparado para cumplir a cabalidad su labor sabe que la planificación es el fundamento para el buen ritmo de trabajo de la organización que dirige, con ella se soluciona la mayor parte de los posibles problemas antes de iniciar el proceso. Esta no se puede hacer sin tener en cuenta a los actores del proceso como son; los docentes y los directivos, debe atender a las fases que la conforman según Martins, F & otros (2009) “diagnostico, programación, ejecución, evaluación y control del proceso educativo en la institución. Cumpliendo con este primer momento, el líder transformacional podrá desempeñar las otras competencias gerenciales en forma efectiva.

Hecho el planeamiento general el gerente podrá desarrollar su competencia organizacional, para que con ella se cumpla efectivamente lo planeado, siempre teniendo en cuenta que el propósito debe ser mejorar el ambiente institucional. En un ambiente organizado se respira tranquilidad, amabilidad y confianza.

Otro componente del proceso gerencial es la dirección, entendida esta como el componente que sirve para unificar los esfuerzos y las actividades que se orientan a la consecución de los objetivos y a la unidad del grupo, según Martins, F & otros (2009) “el objetivo fundamental de la dirección educativa es mejorar la enseñanza sobre la base de una evaluación que pueda estar sujeta a su control.” Con ello se vela por la calidad y la eficacia en la gestión, así mismo con la adecuada motivación al trabajador se propicia su crecimiento y por ende se obtienen los mejores resultados dentro de la organización.

En el argot empresarial ha hecho carrera la premisa “lo que no se evalúa no mejora”, por tal motivo al gerente educativo le corresponde evaluar a los docentes, al sistema en general y a sí mismo, para corregir a tiempo las falencias y tomar decisiones para la mejora en los procesos futuros.

En todo acto administrativo se pide no evaluar por evaluar, sino, evaluar objetivamente, paulatinamente y con el propósito de mejorar no de castigar, cada una de las áreas de gestión, ello obliga a que la evaluación sea planificada y con toda la comunidad educativa.

A manera de conclusión se puede afirmar que los gerentes educativos para alcanzar un liderazgo transformacional deben ser, según Martins, F & otros (2009), “personas con metas definidas, carismáticos, con una personalidad atrayente, que saben comunicar sus deseos, que poseen un gran dinamismo, son motivadores al logro y que se desenvuelven de la mejor manera en diferentes contextos”, anexo a ello deben ser conscientes de las necesidades y motivaciones de cada ser humano presente en el proceso educativo de la institución, tomando las decisiones apropiadas, comunicándolas asertivamente y delegando la autoridad en el momento oportuno y al funcionario competente, para de esta manera propiciar el mejor ambiente de trabajo y consolidar el éxito de su gestión.

Referencias Bibliográficas

BASS, B. 1985. Leadership and performance beyond expectations. New York, The Free Press.

BASS, B. 1990. Bass & Stogdill handbook of leadership: Theory, research and managerial applications. NewYork, Free Press.

BASS, B. 1997. Does the transactional/transformational leadership paradigm transcend organizational and

national boundaries? American Pshychologist, 52.

BASS, B. 2000. Liderazgo y organizaciones que aprenden. ICE Deusto, Actas del III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row

LAMBERT, L. 2002. A framework for shared leadership. Educational Leadership, 59

MARSH, D. D. 2000. Educational leadership for the Twenty-First century: integrating three essential

perspectives. In: The Jossey-Bass reader on educational leadership. San Francisco, Jossey-Bass, p.

126-145.

MARTINS, F & Otros (2009) Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Revista Electrónica “Actualidades Investigativas en Educación”.* Volumen 9, Número 2, Año 2009, ISSN 1409-4703

Rodríguez, Carlos. (1993). El nuevo escenario. La cultura de la calidad y la productividad en las empresas. México, Trillas.

ANEXO MAPA CONCEPTUAL



APARTES DEL ANTERIOR MAPA CONCEPTUAL









1. Diseñador Industrial y Docente, especialista en docencia universitaria, Actualmente docente en el Colegio Metropolitano del sur de Floridablanca (Santander), Estudiante de la maestría en educación de la Universidad Cooperativa de Colombia. representante por el sector educativo al consejo territorial de Floridablanca. [↑](#footnote-ref-1)